

ESTADO DEL ARTE ESTRATEGIAS DE RSE: ESTUDIO DE CASO EMPRESAS DE MANUFACTURA

Jhosue Eliab Acevedo Vergara
CC: 10191551026
Código estudiantil: 20181493076
Correo: jhosue.acevedo@unisimon.edu.co

Nataly Andrea Garzon Sierra
CC: 1001920377
Código estudiantil: 201811491187
Correo: nataly.garzon@unisimon.edu.co

Maria Jose Morales Ospino
CC: 1001887967
Código estudiantil: 201811491620
Correo: maria.morales1@unisimon.edu.co

Maria Paula Sosa Vilorio
CC: 1001789020
Código estudiantil: 201811193627
Correo: maría.sosa@unisimon.edu.co

Ervin Alfonso Trujillo Rojas
CC: 1002156943
Código estudiantil: 201811494575
Correo: ervin.trujillo@unisimon.edu.co

Trabajo de Investigación del Programa **Ingeniería Industrial**

Tutor:
Luis Ortiz Ospino

RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito el análisis de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial RSE implementadas en las empresas de manufactura. Basándose en investigaciones, casos de estudio y proyectos

realizados por universidades y profesionales que los han analizado. Para luego, a partir de estos determinar los más relevantes y/o comunes que se han estudiado. Esto se hace a partir de una clasificación de lo encontrado que permita concluir si las empresas del sector manufacturero aplican correctamente estrategias orientadas hacia el desarrollo de la RSE.

Antecedentes:

La Responsabilidad Social Empresarial se puede determinar como una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual las empresas se ocupan de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, social y ambiental, reconociendo el ambiente en el cual interactúa y buscando siempre la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. La responsabilidad social empresarial no es sostenible en el tiempo, y no lo es, porque se vende y entiende como un tema atractivo, un tema de moda, en el que la adopción se deriva de una presión ejercida por actores como los medios, las universidades, las organizaciones de la sociedad civil y hasta los gobiernos y que a veces se limita a dar un distintivo, un emblema, un registro, una acreditación o una certificación.

El cumplimiento adecuado y responsable de la RSE con el medio ambiente. Las empresas que adoptan criterios de RSE reducen riesgos derivados de comportamientos socialmente irresponsables, es decir, multas, sanciones económicas, etc.

Un número creciente de empresas manufactureras perciben que la responsabilidad social empresarial es un tema que no solo abarca lo social y ambiental, sino que implica también el dialogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa para que estos actúen desde una perspectiva mas amplia y es necesaria que ese proceso pase a formar parte de sus estrategias negocio y de su sistema de planeación interna. Pero ¿realmente las empresas del sector manufacturero están aplicando correctamente estrategias orientadas hacia el desarrollo de la RSE?

El objetivo del presente artículo consiste en proporcionar al lector una puesta al día con conceptos útiles de la RSE, con el fin, de examinar bibliografías publicadas y situarlas desde una perspectiva unitaria y en conjunto, de manera que enseñe e interese a muchas personas y actualizarlas en cuanto a la temática.

Objetivos:

Revisar el estado del arte sobre las estrategias de RSE: estudio de caso empresas de manufactura.

Materiales y Métodos:

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el método cualitativo, la técnica que se empleó para este estudio fueron los principios de la metodología de

revisión descriptiva; su principal objetivo es proveer al lector diferentes posturas actualizadas con información de interés, con relación a, recientes investigaciones que se han realizado en los últimos años, asimismo, suministra información relevante y concreta, que recolecta información de manera unitaria y en conjunto, acerca de las estrategias que implementan las empresas del sector manufacturero para el cumplimiento de la RSE, todo esto, utilizando diversas fuentes secundarias como artículos y revistas científicas publicados en bases de datos bibliográficas seguras y confiables, con información precisa, actualizada y de calidad como Google Académico y Science Research.

Así mismo, el investigador construye el conocimiento, sacando determinadas conclusiones, a partir de los conocimientos de los participantes.

La Responsabilidad Social Empresarial se define como el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social. Para Bateman & Snell (2005), "la empresa socialmente responsable maximiza los efectos positivos sobre la sociedad y minimiza sus efectos negativos". Todo esto conlleva a beneficios a largo plazo, tendientes a lograr un desarrollo sostenible. Según Daft (2000). La responsabilidad social empresarial (RSE) para (Navarro, 2008), es la respuesta de una organización de forma eficiente y radical a metas de responsabilidades económicas, sociales y medioambientales, mientras que para (Herrera, 2005) es el compromiso de contribuir con el desarrollo, bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y la comunidad en general.

La globalización y el entorno empresarial mundial han incrementado la exigencia social de un comportamiento empresario más responsable y comprometido con su entorno. Entender el concepto de responsabilidad de la empresa es fácil, como es fácil entender la ética. El verdadero sentido de la RSE se centra en el desarrollo de las diferentes actividades económicas, utilizando la ética en los negocios como punto de partida, la cual debe ir por el camino de la conservación del medio ambiente, el bienestar de la sociedad y el crecimiento económico. Estos tres elementos deben ser un gesto voluntario de las organizaciones con la colaboración de sus empleados, familias y sociedad.

La responsabilidad social empresarial no es sostenible en el tiempo, y no lo es, porque se vende y entiende como un tema atractivo, un tema de moda, en el que la adopción se deriva de una presión ejercida por actores como los medios, las universidades, las organizaciones de la sociedad civil y hasta los gobiernos y que a veces se limita a dar un distintivo, un emblema, un registro, una acreditación o una certificación.

Lo cierto es que la RSE ha sido implementada por grandes empresas tanto nacionales como multinacionales, sin embargo, para las Micro, pequeñas y

medianas empresas (Mipymes) no es fácil puesto que apenas están intentando consolidarse. Tener en cuenta las dimensiones sociales, económicas y ecológicas se ha convertido en una estrategia para atender las demandas de la sociedad y permite incrementar la posición competitiva de las empresas lo cual representa un gran beneficio. (Porter y Kramer, 2006).

Relacionemos entonces este concepto con lo que es la ME, manufactura esbelta según (Tapping et al, 2002), se define como una filosofía que a través de la disminución de los costos consigue eliminar los desperdicios y lleva a una mejora continua en los procesos de fabricación, distribución y comercialización de bienes y/o servicios. (Monden, 1998) señala que esta se basa en obtener el producto requerido en el tiempo y la cantidad necesaria, al tratar de conseguir esto se logra eliminar las existencias innecesarias de productos tanto en proceso de fabricación como terminados.

Por otro lado, la responsabilidad social empresarial (RSE) para (Navarro, 2008), es la respuesta de una organización de forma eficiente y radical a metas de responsabilidades económicas, sociales y medioambientales, mientras que para (Herrera, 2005) es el compromiso de contribuir con el desarrollo, bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y la comunidad en general.

Luego de revisar estos conceptos es claro que ambos han sido usados a lo largo de los años de manera independiente, la Manufactura Esbelta en el ámbito ingenieril y por otro lado la responsabilidad social empresarial en el ámbito del cuidado del bienestar social. Pero existe la posibilidad que la ME pueda ser cooperante en los objetivos definidos por la RS y viceversa.

(Porter y Kramer, 2006) ya observa el uso de la RE como un diferenciador significativo entre compañías y herramienta competitiva pero no ha sido definido hasta el momento como ME podría contribuir al objetivo de la RSE. Además, no existen demostraciones que puedan hacer llegar a una conclusión sobre la relación entre la ME y la RSE o por el contrario que tan desligadas están, a partir de esto se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe complementariedad entre la Manufactura Esbelta y la Responsabilidad Social Empresarial? Para dar respuesta a las preguntas de investigación se implementa un método de tipo cualitativo utilizando estudio de casos (Yin, 2009). El tamaño de muestra de esta investigación fue una empresa Mypyme con cinco unidades de análisis, la información para este trabajo se obtuvo a través de la observación, entrevista y registros de audio que fueron transcritos.

(Mertens, 2005) concibe el estudio de caso como una investigación sobre un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad, que es visto y analizado como una entidad. (Yin, 2009) señala que un estudio de caso es una indagación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto en la

vida real, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

El diseño de la investigación incluyó la búsqueda de las preguntas de investigación en las cinco unidades de análisis y la evaluación a través de casos de estudio se realizó una vez la implementación de ambas metodologías ME y RSE se había concluido y una vez que se encontraban operando con regularidad ambos programas.

Finalmente se analizaron los resultados y los cinco grupos de interés estudiados coincidieron en que tanto la ME como la RSE son estrategias que lidian en su función por el desarrollo responsable y racional de las organizaciones; ambas disciplinas se enfocan en hacer que la sociedad sea sustentable esto a través de la concientización sobre conservar o mantener nuestros recursos naturales y teniendo en cuenta el bienestar económico, social y ambiental de las organizaciones.

Aunque la RSE suele ser analizada en el contexto de las grandes empresas, es también una herramienta estratégica para aumentar la competitividad de la PYME. Sin embargo, su impacto no suele expresarse en datos concretos y manifestarse en el corto plazo (European Commission and Observatory of European SMEs, 2002).

El foco de la investigación sobre las grandes empresas asume que la RS, como se entiende, es aplicable a todas las empresas (Wilkinson, 1999). Sin embargo, recientemente se ha argumentado que la RS tal como se entiende para las grandes empresas no puede ser simplemente “cortar y pegar” en la realidad de la PYME (Jenkins, 2004). Grandes y pequeñas empresas son de naturaleza diferente (Spence y Lozano, 2000), por ejemplo, tienen estructuras y estilos de gestión (Pérez-Sánchez, Barton, y Coger, 2003) diferente que puede afectar el contenido, la naturaleza y el alcance de sus actividades de RS (Sweeney, 2007).

En definitiva, las empresas no deben descuidar su participación en iniciativas de RSE, ya que este es un factor determinante en el comportamiento de compra por parte de los consumidores, por lo que además de obtener beneficios económicos, las gestiones de RSE proveerán un efecto positivo sobre la imagen y prestigio de la marca, llegando a ser vistas por los clientes como organizaciones altruistas y comprometidas con la sociedad (Pérez-Martínez y Topa, 2018).

Resultados:

RSE DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO	
DIMENSION	ALCANCE
RESPONSABILIDAD SOCIAL	<i>Planeación de estrategias de sostenibilidad corporativa, apoyo a iniciativas y proyectos sociales, fomento de buenas prácticas ciudadanas.</i>
RESPONSABILIDAD ECONOMICA	<i>Reducción de la materia prima que se utiliza para la elaboración de los productos y, por ende, disminución del costo total de estos.</i>
RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL	<i>Gestión de residuos, medidas de eficiencia energética, búsqueda de proveedores verdes.</i>
RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL	<i>Diseño de programas de RSE creativos y originales.</i>

Tabla 1

Fuente: creación propia

ME DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR MANUFACTURERO	
DIMENSION	ALCANCE
RESPONSABILIDAD SOCIAL	<i>Aumento de motivación y relacion en los trabajadores, buena comunicación, mejora en la relacion laboral patrón-empleado y por ende más productividad.</i>
RESPONSABILIDAD ECONOMICA	<i>Implementacion de planes económicos, aportes impositivos de las organizaciones a las entidades públicas, generación y distribución de servicios y bienes que son útiles y rentables para la comunidad.</i>
RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL	<i>Concientización de problemas ambientales, conservación y/o preservación de los recursos naturales, equilibrio del medio ambiente y practicas sostenibles.</i>
RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL	<i>Cuidado del medio ambiente, más produccion, aumento de la calidad, mejora continua de la misma involucrando al factor humano y lo que esta alrededor de ella.</i>

Tabla 2

Fuente: creación propia

Tras analizar el trabajo empírico es posible concluir que la ME genera un sistema rico de relaciones humanas., proporciona mayores niveles de seguridad, flujo continuo de la producción y minimizan lo sobre utilización de recursos no necesarios. También ayuda a comprender la importancia del respeto por los otros

al ser indispensable para la interacción humana. Es ya lo declaraba Imai (2001) al argumentar que la ME en el Japón había hecho consientes a los colaboradores al aumentar el respeto al propio ser y el de los demás.

Mientras que la RSE debe mejorar el impacto de la actividad empresarial en la sociedad aportando credibilidad, mayores garantías, mejora en el entorno y condiciones de trabajo seguras y saludables. También da a conocer a los empleados las competencias o recursos profesionales actuales y precisos para el buen desarrollo del trabajo, facilita la conciliación de la vida laboral y familiar, fomenta la igualdad de oportunidades, da seguridad en el empleo, pago digno y oportunidades de desarrollo profesional para los trabajadores. Se desprende de observar que la RSE operando juntamente con un sistema de ME brinda las condiciones para darle solución a los problemas, involucra al personal en la toma de decisiones, recompensa las participaciones, apoya a sus proveedores conoce el grado de satisfacción y fidelidad de sus clientes.

Conclusiones:

Dentro de las actividades demandadas actualmente en el ámbito empresarial se encuentran las relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial, viendo a esta, no solamente como una posibilidad de mostrar una imagen positiva a la sociedad, si no que incluyen estrategias que involucran a todos colaboradores y que deberán aportar y generar valor, conformando una ventaja competitiva o diferencia dentro de las empresas del mismo sector, por lo que se puede decir, que es una función que involucra la gestión para la sostenibilidad de los aspectos económicos, sociales y medioambientales independientemente del tamaño de la misma. En el estudio realizado a empresas manufactureras se pudo observar que el tamaño de estas no incluye en la aplicación de prácticas de responsabilidad social en sus dimensiones social, económica y medio ambiental, por lo que se puede concluir, que las funciones de la Responsabilidad Social Empresarial, deberá estar implícita en todas las actividades de las empresas manufactureras sin importar su tamaño y buscar un equilibrio en las dimensiones que la conforman, con una observancia obligatoria e involucrándola en las actividades operativas para que se logre una diferenciación y posicionamiento de las empresas, afrontando las demandas actuales de un mercado global. Las iniciativas socialmente responsables cobran protagonismo en la nueva era de la globalización, esto se debe a causa de varios factores entre ellos se encuentran: problemáticas de la sociedad, desigualdad, mejora en la reputación de las empresas, daños irreversibles al ecosistema y sobre todo, problemas en el ámbito económico de las empresas. Ante este contexto las empresas internacionales, se ven forzadas a fomentar cambios en su modelo gerencial para poder responder las nuevas exigencias que demanda el mercado.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, estrategias, manufactura, esbelta.

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the Corporate Social Responsibility (CSR) strategies implemented in manufacturing companies. Based on research, case studies and projects conducted by universities and professionals who have analyzed them. Then, from these, to determine the most relevant and / or common ones that have been studied. This is done on the basis of a classification of what has been found that allows us to conclude whether companies in the manufacturing sector correctly apply strategies aimed at developing CSR.

Background:

Corporate Social Responsibility can be defined as a new way of management and doing business, in which companies ensure that their operations are economically, socially and environmentally sustainable, recognizing the environment in which they interact and always seeking the preservation of the environment and the sustainability of future generations. Corporate social responsibility is not sustainable over time, and it is not, because it is sold and understood as an attractive topic, a fashionable topic, in which the adoption is derived from a pressure exerted by actors such as the media, universities, civil society organizations and even governments and that sometimes is limited to giving a badge, an emblem, a registration, an accreditation or a certification.

Adequate and responsible compliance of CSR with the environment. Companies that adopt CSR criteria reduce risks derived from socially irresponsible behaviour, i.e. fines, economic sanctions, etc.

A growing number of manufacturing companies perceive that corporate social responsibility is an issue that not only encompasses social and environmental issues, but also involves dialogue and interaction with the various publics related to the company so that they act from a broader perspective and it is necessary that this process becomes part of their business strategies and their internal planning system. But are companies in the manufacturing sector really correctly applying strategies oriented towards the development of CSR?

The aim of this article is to provide the reader with an update with useful concepts of CSR, in order to examine published bibliographies and place them from a unitary perspective and as a whole, so as to teach and interest many people and update them on the subject.

Objective:

Review the state of the art on CSR strategies: a case study of manufacturing companies.

Materials and Methods:

For the development of this research the qualitative method was used, the technique used for this study were the principles of the descriptive review methodology; Its main objective is to provide the reader with different updated positions with information of interest, in relation to recent research that has been carried out in recent years, also provides relevant and concrete information, which collects information in a unitary manner and as a whole, about the strategies implemented by companies in the manufacturing sector for the fulfillment of CSR, all this, using various secondary sources such as articles and scientific journals published in safe and reliable bibliographic databases, with accurate, updated and quality information such as Google Scholar and Science Research.

Likewise, the researcher constructs knowledge, drawing certain conclusions from the knowledge of the participants.

Corporate Social Responsibility is defined as the commitment that companies make to society for the benefit of sustainable development, i.e. it is the balance between economic growth and social welfare. For Bateman & Snell (2005), "the socially responsible company maximizes the positive effects on society and minimizes its negative effects". All this leads to long-term benefits, tending to achieve sustainable development. According to Daft (2000). Corporate social responsibility (CSR) for (Navarro, 2008), is the response of an organization in an efficient and radical way to the goals of economic, social and environmental responsibilities, while for (Herrera, 2005) is the commitment to contribute to the development, welfare and improvement of the quality of life of employees and the community in general.

Globalization and the global business environment have increased the social demand for a more responsible and committed business behavior with its environment. Understanding the concept of corporate responsibility is easy, as it is easy to understand ethics. The true meaning of CSR focuses on the development of different economic activities, using business ethics as a starting point, which should go along the path of environmental conservation, the welfare of society and economic growth. These three elements must be a voluntary gesture of the organizations with the collaboration of their employees, families and society.

Corporate social responsibility is not sustainable over time, and it is not, because it is sold and understood as an attractive topic, a fashionable topic, in which adoption derives from pressure exerted by actors such as the media, universities, civil society organizations and even governments, and which is sometimes limited to giving a badge, an emblem, a registration, an accreditation or a certification.

The truth is that CSR has been implemented by large national and multinational companies, however, for micro, small and medium enterprises (MSMEs) is not easy since they are just trying to consolidate. Taking into account the social,

economic and ecological dimensions has become a strategy to meet the demands of society and allows to increase the competitive position of companies which represents a great benefit. (Porter and Kramer, 2006).

Let us then relate this concept with what is the ME, lean manufacturing according to (Tapping et al, 2002), is defined as a philosophy that through the reduction of costs manages to eliminate waste and leads to continuous improvement in manufacturing processes, distribution and marketing of goods and / or services. (Monden, 1998) pointed out that this is based on obtaining the required product in the time and quantity needed, trying to achieve this is achieved by eliminating unnecessary stocks of products both in the manufacturing process and finished.

On the other hand, corporate social responsibility (CSR) for (Navarro, 2008), is the response of an organization in an efficient and radical way to goals of economic, social and environmental responsibilities, while for (Herrera, 2005) is the commitment to contribute to the development, welfare and improvement of the quality of life of employees and the community in general.

After reviewing these concepts it is clear that both have been used over the years independently, Lean Manufacturing in the engineering field and on the other hand corporate social responsibility in the field of social welfare care. But there is the possibility that the ME can be cooperative in the objectives defined by the SR and vice versa.

(Porter and Kramer, 2006) already observes the use of ER as a significant differentiator between companies and competitive tool but it has not been defined so far how EM could contribute to the objective of CSR. Furthermore, there are no demonstrations that can make a conclusion about the relationship between lean manufacturing and CSR or on the contrary how disconnected they are, from this the following research question is formulated: Is there complementarity between lean manufacturing and Corporate Social Responsibility? In order to answer the research questions, a qualitative method is implemented using case studies (Yin, 2009). The sample size of this research was a Mypyme company with five units of analysis, the information for this work was obtained through observation, interview and audio recordings that were transcribed.

(Mertens, 2005) conceives of a case study as an investigation of an individual, group, organization, community or society, which is viewed and analyzed as an entity. (Yin, 2009) points out that a case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context, especially when the boundaries between the phenomenon and the context are not clearly evident.

The research design included the pursuit of the research questions in the five units of analysis and the evaluation through case studies was conducted once the implementation of both the MoE and CSR methodologies had been completed and once both programs were operating on a regular basis.

Finally, the results were analyzed and the five studied stakeholders agreed that both EM and CSR are strategies that deal with the responsible and rational development of organizations; both disciplines focus on making society sustainable by raising awareness about conserving or maintaining our natural resources and taking into account the economic, social and environmental wellbeing of organizations.

Although CSR is usually analysed in the context of large companies, it is also a strategic tool to increase the competitiveness of SMEs. However, its impact is not usually expressed in concrete data and manifests itself in the short term (European Commission and Observatory of European SMEs, 2002).

The focus of research on large companies assumes that SR as understood is applicable to all companies (Wilkinson, 1999). However, it has recently been argued that SR as understood for large companies cannot simply be 'cut and pasted' into the reality of the SME (Jenkins, 2004). Large and small companies are different in nature (Spence and Lozano, 2000), for example, they have different management structures and styles (Perez-Sanchez, Barton, and Cogger, 2003) which may affect the content, nature and scope of their SR activities (Sweeney, 2007).

In short, companies should not neglect their participation in CSR initiatives, since this is a determining factor in the purchasing behavior by consumers, so in addition to obtaining economic benefits, CSR efforts will provide a positive effect on the image and prestige of the brand, coming to be seen by customers as altruistic organizations and committed to society (Pérez-Martínez and Topa, 2018).

Results:

CSR OF THE COMPANIES IN THE MANUFACTURING SECTOR	
DIMENSION	SCOPE
SOCIAL RESPONSIBILITY	<i>Planning of corporate sustainability strategies, support for social initiatives and projects, promotion of good citizenship practices.</i>
ECONOMIC RESPONSIBILITY	<i>Reduction of raw materials used in the production of products and, therefore, reduction of their total cost.</i>
ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY	<i>Waste management, energy efficiency measures, search for green suppliers.</i>

CORPORATE RESPONSIBILITY	<i>Design of creative and original CSR programs.</i>
---------------------------------	--

Table 1
Source: own creation

ME OF THE COMPANIES IN THE MANUFACTURING SECTOR	
DIMENSION	SCOPE
SOCIAL RESPONSIBILITY	<i>Increased motivation and employee relations, good communication, improved employer-employee labor relations and therefore more productivity.</i>
ECONOMIC RESPONSIBILITY	<i>Implementation of economic plans, tax contributions from organizations to public entities, generation and distribution of services and goods that are useful and profitable for the community.</i>
ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY	<i>Awareness of environmental problems, conservation and/or preservation of natural resources, environmental balance and sustainable practices.</i>
CORPORATE RESPONSIBILITY	<i>Care of the environment, more production, increased quality, continuous improvement of the same involving the human factor and what is around it.</i>

Table 2
Source: own creation

After analyzing the empirical work it is possible to conclude that EM generates a rich system of human relations. It provides higher levels of security, continuous flow of production and minimizes the over-utilization of unneeded resources. It also helps to understand the importance of respect for others as it is indispensable for human interaction. It is already stated by Imai (2001) when he argued that EM in Japan had made employees aware by increasing respect for self and others.

While CSR should improve the impact of business activity on society by providing credibility, greater guarantees, improvement in the environment and safe and healthy working conditions. It also makes employees aware of current and necessary professional skills or resources for the proper development of work, facilitates the reconciliation of work and family life, promotes equal opportunities, provides job security, decent pay and career development opportunities for workers. It is clear from observing that CSR operating together with an EM system provides the conditions to provide solutions to problems, involves staff in decision-

making, rewards participation, supports its suppliers and knows the degree of satisfaction and loyalty of its customers.

Conclusions:

Among the activities currently demanded in the business environment are those related to Corporate Social Responsibility, seeing this, not only as a possibility to show a positive image to society, but include strategies that involve all employees and should provide and generate value, forming a competitive advantage or difference within companies in the same sector, so it can be said that it is a function that involves management for the sustainability of economic, social and environmental aspects regardless of the size of the same. In the study of manufacturing companies, it was observed that their size does not include the application of social responsibility practices in their social, economic and environmental dimensions, so it can be concluded that the functions of Corporate Social Responsibility should be implicit in all activities of manufacturing companies regardless of their size and seek a balance in the dimensions that make it up, with a mandatory observance and involving it in operational activities to achieve differentiation and positioning of companies, facing the current demands of a global market. Socially responsible initiatives gain prominence in the new era of globalization, this is due to several factors among them are: problems of society, inequality, improving the reputation of companies, irreversible damage to the ecosystem and above all, problems in the economic field of business. In this context, international companies are forced to promote changes in their management model in order to respond to the new demands of the market.

KeyWords: Corporate Social Responsibility, strategies, lean manufacturing.

REFERENCIAS (colocar a cada artículo el DOI o la URL en caso de no tener DOI)

1. ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES. Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial 2013. Evidencias del Avance de la RSE como modelo de integral de gestión en las organizaciones. Bogotá: ANDI, 2014. 24 p. [[Links](#)]
2. BABÓN, Jesús. La responsabilidad social corporativa en las pymes. Técnica Industrial, diciembre 2012, 300 p. 46-53. [[Links](#)]
3. Giraldo, G., Responsabilidad Social Empresarial en Antioquía, Universidad Eafit, 44 (149), 38-59 (2008) [[Links](#)]
4. Mridula, G. y R. Preeti, Business Ethics and Corporate Social Responsibility - Is there a dividing line? Procedia Economics and Finance, 11,49 - 59 (2014) [[Links](#)]

1. Wojtarowski, A., E. Silva, M. Piñar y J. Negrete, La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 14 (1), 127- 139, Universidad de La Laguna, Tenerife, España, Enero (2016) [[Links](#)]
5. Cruz-Mejia, O. (2015). Manufactura esbelta y responsabilidad social empresarial: ¿coadyuvantes o antagonistas? Nova scientia, 7(15), 19.
6. Arriaga, M., Oviedo, R. y Camandona, M. (2013). La Responsabilidad Social Empresaria en la relación “empresacliente”. SaberEs, (5), 23-35. <http://doi.org/10.35305/s.v0i5.87>
7. Arrieta, B. y De la Cruz, C. (2005). La dimensión ética de la responsabilidad social. Universidad de Deusto
8. Camacho, J. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. Revista Latinoamericana de Derecho Social, (20), 3-29. <https://doi.org/10.1016/j.rlds.2015.06.001>
9. García-Santos, J. y Madero-Gómez, S. (2016). La Evolución del Concepto de Responsabilidad Social Corporativa: Revisión literaria. Conciencia Tecnológica, (51), 38-46. <https://bit.ly/3dTPI1S>
10. Gomez, E. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. Revista Espacios, 39(32), 1-4. <https://bit.ly/2S68bQf>
11. Goto, M., & Sueyoshi, T. (2020). Sustainable development and corporate social responsibility in Japanese manufacturing companies. Sustainable Development, 28(4), 844-856. <https://doi.org/10.1002/sd.2035>
12. Herrera, J., Larrán, M., Lechuga, M. & La responsabilidad social empresarial y su papel estratégico en la competitividad de las empresas exportadoras internacionales Parrales, C.; Trelles, G.;
13. González, M. YACHANA Revista Científica, vol. 10, núm. 2 (julio-diciembre de 2021), pp. 92-113 110 Martínez, D. (2014). Responsabilidad social en las pymes: análisis
14. exploratorio de factores explicativos. Revista de Contabilidad, 19(1), 31-44. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.10.003>

15. Herrera, J., Vásquez, M. & Ochoa, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de Futuro*, 24(2), 82-104. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>